

erschienen in: Meier, Werner A./Bonfadelli, Heinz/Trappel, Josef (Hrsg.) (2012: Gehen in den Leuchttürmen die Lichter aus? Was aus den Schweizer Leitmedien wird. Münster: LIT, S. 45-67.

## **JOURNALISTISCHES HANDELN IM KONTEXT DES STRUKTURWANDELS DER MEDIENLANDSCHAFT UND DER FINANZKRISE**

Philomen Schönhagen / Dominique Bourgeois

### **I. Einleitung**

Die aktuelle Finanzkrise hat längerfristige wirtschaftliche sowie strukturelle Veränderungen im Medienbereich verstärkt. Letztere wurden insbesondere durch das Internet und damit einhergehende neue Onlineangebote hervorgerufen. Manche Autoren sehen insbesondere im sog. ‚Citizen Journalism‘, also unterschiedlichen Online-Nachrichtenangeboten von Laien, eine mögliche Bedrohung bzw., positiv gewendet, einen möglichen Ersatz des professionellen Journalismus. Die bisher vorliegenden empirischen Befunde sprechen jedoch eher für eine komplementäre Funktion solcher Angebote und weniger für einen möglichen Ersatz (vgl. Neuberger 2009; Compton/Benedetti 2010; Bosshart/Schönhagen 2011). Zumindest teilweise stehen die neuen Angebote jedoch in Konkurrenz zu den traditionellen Massenmedien, nicht nur hinsichtlich der inhaltlichen Angebote und ihrer Nutzung, sondern vor allem auch auf dem Anzeigenmarkt, wodurch das bisherige Finanzierungsmodell insbesondere der Tagespresse (vgl. Compton/Benedetti 2010; Jarren 2010; Kramp/Weichert 2009) in Schwierigkeiten geraten ist. Erschwerend hinzu kommt in einigen Ländern, v.a. in der Schweiz, die Konkurrenz durch die Gratispresse (föj 2010: 22ff.). Auf diese Problematik haben viele Verlage, trotz einer ersten Krise zu Beginn des Jahrtausends mit vergleichbaren Problemen, bis heute noch keine überzeugende Antwort gefunden, wie die breite Diskussion um neue Geschäftsmodelle zeigt (vgl. dazu auch den Beitrag von Dal Zotto in diesem Band). Einige Autoren sind der Ansicht, dass die Medienunternehmen zu spät auf die strukturellen Veränderungen in der Medienlandschaft reagiert (Compton/Benedetti 2010: 495) und dass vor allem Tageszeitungsverlage eine falsche Strategie verfolgt haben: „Sie haben Probleme, weil sie auf Einfalt gesetzt haben, statt ihre Vielfalt und damit zugleich ihren intermediären Charakter zu betonen“ (Jarren 2010: 14).

Zu den Lösungsstrategien angesichts der konjunkturellen Krise und der längerfristigen strukturellen Veränderungen gehören, neben der Erprobung neuer Geschäftsmodelle wie Paid Content, bei vielen Verlagen

weltweit die Neuorganisation der Redaktionen durch die Einführung von Newsrooms und crossmedialer Produktion (vgl. Compton/Benedetti 2010; Beck/Reineck/Schubert 2010; Meier 2006) sowie die verstärkte Einbeziehung der Nutzer mittels partizipativer Formate. Diese redaktionellen Restrukturierungen bieten einerseits Sparpotenziale, andererseits sind sie auch als notwendige strukturelle Anpassung an das veränderte mediale Umfeld zu sehen. Es stellt sich die Frage, inwiefern dadurch der redaktionelle Alltag und die Arbeitsbedingungen sowie -routinen in den Redaktionen, aber auch die Produkte des journalistischen Handelns, also die Medieninhalte und deren Qualität, verändert werden. In diesem Beitrag soll dazu zunächst der vorliegende Forschungsstand aufgearbeitet werden, um dann, insbesondere mit Blick auf die Situation in der Schweiz, Forschungslücken zu identifizieren und zentrale Forschungsdesiderate und -fragen herauszuarbeiten.

## II. Forschungsstand und theoretischer Hintergrund

### *a. Organisationeller Wandel in Medienunternehmen*

Im Zusammenhang mit technischen Innovationen und Veränderungen insbesondere der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – hier sind vor allem die Globalisierung, Deregulierungsmaßnahmen sowie die Finanzkrise zu nennen – erfahren unterschiedlichste Organisationen seit etwa zwei Jahrzehnten grundlegende Wandlungsprozesse. Davon sind auch die Massenmedien und mit ihnen die journalistische Arbeit betroffen. Neuere Organisations- und Innovationstheorien ermöglichen ein besseres Verständnis dieser Veränderungen. Derartige theoretische Ansätze werden daher auch in der Medien- und Kommunikationswissenschaft zunehmend berücksichtigt, auch wenn dabei manche Aspekte noch wenig ausgearbeitet sind, wie Lucy Küng festhält:

“Viewed from a management perspective, media organizations have been largely addressed as businesses rather than organizations, at a macro rather than micro level, and much attention has been focused on the exogeneous changes (technology, policy, regulation and consumption, for example) and their impact on media firms’ output” (2008: 5f.).

Zu einer verstärkten Berücksichtigung von Organisationstheorien hat sicher auch beigetragen, dass die Organisationsforschung mit der Verbreitung der modernen Informations- und Kommunikationstechnologien

(IKT), insbesondere des Internets, und dem Aufkommen des E-Business ihre Perspektive ausgeweitet hat: So befassen sich wissenschaftliche Beiträge zur „network economy“ (Shapiro/Varian 1999) bzw. im Rahmen der Internetökonomie ebenso wie solche zur „network society“ (Castells 1996) oder der Informations- bzw. Wissensgesellschaft nicht mehr nur mit den Auswirkungen des Internets bzw. der Verbreitung der modernen IKT auf die Leistung der Organisationen, sondern auch mit weiteren Auswirkungen auf gesellschaftlicher bzw. kultureller Ebene.

Seit den ersten Studien über japanische Unternehmen in den 1980er Jahren (vgl. Aoki 1988) zeigen zahlreiche Untersuchungen, dass sich moderne, konkurrenzfähige Organisationen durch eine erhöhte Anpassungsfähigkeit auszeichnen, die auf flexiblen Koordinationsmechanismen und vielseitig einsetzbaren Mitarbeitern beruht. Entgegen der klassischen Lehre der Organisation, die seit Taylor und Ford auf eine deutliche Arbeitsteilung und Spezialisierung sowie eine stabile hierarchische Struktur setzt (vgl. z.B. Scheid 2005), sind innovative Organisationen eher dezentral organisiert. Letztere können sich somit komplexen und sich verändernden Umwelten flexibler anpassen – Mintzberg (1998) spricht treffend von ‚Adhocratie‘. Dazu kommt, dass neue Unternehmensstrategien zunehmend auf Marketingüberlegungen (vgl. u.a. Schneider 2009) und einer verstärkten Anpassung an die Bedürfnisse der Kunden beruhen. Dabei ermöglichen die modernen IKT, durch zunehmend hoch entwickelte Datenbanken und Informationssysteme, eine Reduktion der Kosten und eine gezielte Ansprache der Klienten. Gleichzeitig werden Veränderungen in der Wertschöpfungskette und damit neue Geschäftsmodelle erforderlich.

Vor diesem Hintergrund werden auch strukturelle Veränderungen innerhalb von Medienunternehmen untersucht. Hier sind Analysen bezüglich der Geschäftsmodelle von Massenmedien (vgl. Picard 2002; Van Audenhove/Delaere/Ballon 2008; Sonnac 2009; Badillo/Bourgeois 2010) ebenso zu nennen wie solche zu Konzentrationsprozessen (Badillo/Lesourd/Bourgeois 2009; Noam 2009). Einige Arbeiten heben auch die Entwicklung strategischer Allianzen bzw. von Netzwerken als veränderte Organisationsstrategie im Medienbereich hervor (Chan-Olmsted 2006). Unter dem Stichwort der (Medien-)Konvergenz widmete sich die Forschung zunächst eher allgemein der zunehmenden Vernetzung innerhalb der Medienindustrie. Die technologischen Innovationen und die veränderten Präferenzen der Mediennutzer machen breitere Synergien oder Konver-

genzen im Hinblick auf Inhalte und Kanäle erforderlich. Dabei spielten in den 1990er Jahren vor allem Konvergenzen zwischen Telekommunikation, Informatik und Massenmedien eine Rolle, später auch vermehrt Zusammenschlüsse und Kooperationen auf Unternehmensebene. Letztere können in Form von strategischen Allianzen zwischen Unternehmen auftreten, als Zusammenarbeit von unterschiedlichen Abteilungen innerhalb von Unternehmen (insbesondere zwischen dem Verlag bzw. Management und der Redaktion) sowie als Kooperationen innerhalb einer Abteilung (z.B. veränderte Arbeitsorganisation in Redaktionen, siehe 2.2) (Gade/Raviola 2009). Mit der weiteren Entwicklung des Internets wurden zunehmend Konvergenzen auf Ebene der Medien (Kanäle) sowie der Inhalte (Multimedia) bedeutsam. Diese können mit Singer beschrieben werden als „some combination of technologies, products, staffs and geography among the previously distinct provinces of print, television and online media“ (2004: 3).<sup>1</sup> Dabei können, wie DuPlessis/Li (2006) zeigen, Zusammenschlüsse zwischen unterschiedlichen Medien (cross-media partnerships) die multimediale Konvergenz, also die Kombination von unterschiedlichen Medienformaten im Web (wie z.B. Audio- und Video-Streaming etc.), bei der Produktion von Onlineinhalten verstärken. Betrachtet man vor allem Konvergenzen zwischen traditionellen und Online-Medien, so haben diese, vor dem Hintergrund ökonomischer Zwänge und veränderter Business-Strategien sowie der Gratiskultur („freeconomics“) im Internet, ein neues Geschäftsmodell befördert, in dem niedrige Kosten („low cost model“) und Produktdifferenzierung (Versioning) kombiniert werden (vgl. Badillo/Bourgeois 2010). Die neuen Gratis- oder Pendlerzeitungen zeigen, dass derartige neue Medienprodukte und Geschäftsmodelle aber nicht auf das Internet beschränkt bleiben, sondern auch im traditionellen Mediensektor entstehen.

Einer der wichtigsten Faktoren, die Medienorganisationen zu strukturellen Veränderungen und damit verbunden zu neuen Produktionsformen und Personalabbau veranlassen, ist der Druck zur Kostensenkung. Dieser hat sich im Zuge der jüngsten Finanzkrise weiter verstärkt, insbesondere durch den Verlust an Anzeigeneinnahmen. Vor allem die Tageszeitungen sind von der Abwanderung von Anzeigen ins Internet betroffen, zumal sie gleichzeitig unter den Einsparungen vieler Unternehmen bei den Werbeausgaben leiden sowie unter der Konkurrenz durch die Gratispresse auf

---

<sup>1</sup> Zu den unterschiedlichen Aspekten von Konvergenz vgl. Wirth 2006.

dem Anzeigenmarkt. Die Bezahlzeitungen stehen somit vor großen wirtschaftlichen Herausforderungen, was u.a. in der derzeitigen Suche nach neuen, langfristig erfolgreichen Finanzierungsmodellen zum Ausdruck kommt (vgl. Badillo/Bourgeois 2008). Wie Beck u.a. in ihrer aktuellen Studie anhand deutscher Fallbeispiele betonen, reagieren die Verlage dabei mit vergleichbaren Maßnahmen zur Kostensenkung wie beim vorhergehenden wirtschaftlichen Einbruch zu Beginn des Jahrtausends, insbesondere mit Zentralisierung und Kooperation innerhalb des Unternehmens (v.a. crossmediale redaktionelle Strategien und medienübergreifende Newsrooms) sowie mit „unternehmensübergreifende[r] Kooperation und Konzentration“, die neben Druck, Vertrieb und Werbevermarktung auch die Redaktionen „und insbesondere Freie Journalisten, Fotografen und Korrespondenten [betreffen]. Gespart wird auch bei den Redaktionsbudgets für Sach- und Reisekosten“ (2010: 240; vgl. auch fög 2010: 81f.). Diese Maßnahmen setzten jedoch heute bereits an „’abgespeckten’ Strukturen“ (ebd.) an, weshalb das Sparpotenzial wohl geringer ausfalle.

Es stelle sich somit „die Frage nach den Auswirkungen von Sparmaßnahmen auf die redaktionellen Arbeitsbedingungen und die journalistische Qualität noch drastischer“ als damals (Beck u.a. 2010: 239f.). Vermutet werden „einerseits der potenzielle Verlust von Themenvielfalt, ggf. auch von Meinungsvielfalt, andererseits möglicherweise auch der Qualitätsgewinn für einzelne Titel oder Ressorts durch publizistische Synergieeffekte“ und erweiterte Kompetenzen in integrierten Newsrooms (ebd.: 241). Hier wird deutlich, dass die aktuellen Veränderungen der Redaktionsorganisation keineswegs nur negative Folgen haben müssen. In diesem Zusammenhang ist auch zu bedenken, dass sich, wie Beck u.a. betonen, durch die neuen Onlineangebote und die damit veränderten Nutzungsgewohnheiten „aktuell in der Wirtschaftskrise konjunkturelle und strukturelle Ursachen“ stärker überlagern als bei der vorherigen und die organisationellen Maßnahmen wie „die Einrichtung von Newsrooms für die Integration von Print- und Onlineredaktionen“ vor allem auf die „Bewältigung der strukturellen Krise“ zielen (ebd.: 242). Es geht also nicht nur um Sparpotenziale und Kostensenkung, sondern auch um notwendige Anpassungen an ein verändertes mediales Umfeld. Auf Seite des Verlages und der Chefredaktion werden diese strukturellen Veränderungen daher auch durchaus als „Qualitätsstrategie“ (ebd.) verstanden. Wir kommen darauf unter Punkt 2.2 zurück.

Einige Autoren sehen den Wandel in Medienorganisationen bzw. Redaktionen vor allem technologisch determiniert, wie beispielsweise Pavlik: „journalism has always been shaped by technology“ (2000: 229). Solche Sichtweisen werden jedoch zunehmend relativiert:

“In recent years, technological deterministic accounts of online journalism have become outnumbered by social constructivist approaches, in which the adoption of online journalism practices in newsrooms is no longer seen as the result of a technology-driven process, but as the outcome of the complex interaction between professional, organisational, economic and social factors (cf. Patterson & Domingo 2008)” (Paulussen/Ugille 2008: 28).

Zusammenhänge zwischen technischen Innovationen und der Arbeitsorganisation in Printredaktionen wurden auch in den 1980er und 90er Jahren schon untersucht. Hintergrund waren die Einführung computergestützter Redaktionssysteme und erste Entwicklungsschritte in Richtung eines netzbasierten Journalismus, u.a. mit der Einführung von Bildschirmtextsystemen. Bis auf das französische ‚Minitel‘ konnten sich diese jedoch nicht nachhaltig durchsetzen (vgl. Neuberger/Quandt 2010: 60f.). Zwar vollzogen sich die Veränderungen damals langsamer, sie äußerten sich aber ebenfalls vorwiegend in einer verstärkten Kooperation bei der Nachrichtenproduktion.<sup>2</sup> Die durch das Internet und Web 2.0 verursachten Veränderungen werden jedoch schon deshalb als deutlicherer Umbruch betrachtet, da sie nicht nur die Arbeitsweise der Journalisten, sondern auch die Gewohnheiten und die Rolle der Mediennutzer verändern: de Rosnay spricht vom „pronétariat“ und den „pronétaires“ (2006: 12),<sup>3</sup> die über digitale Netzwerke nicht nur Inhalte nutzen, sondern auch produzieren und verbreiten (vgl. auch den Begriff des „producers“ bei Bruns 2008). Zudem konkurrenzieren neue Webdienste und Onlineangebote die traditionellen Massenmedien in einer ganz anderen Masse, als es z.B. bei der Einführung von Bildschirmtext der Fall war.

#### *b. Einrichtung integrierter Newsrooms und Folgen für die journalistische Arbeit*

Wie oben angesprochen, gehört zu den aktuellen Maßnahmen redaktioneller Restrukturierungen die Einführung multimedialer Redaktionen

<sup>2</sup> Ruellan und Thierry (1998) liefern eine Analyse am Beispiel Frankreichs.

<sup>3</sup> Wortschöpfung aus dem griechischen Präfix „pro“ (im Sinne von „für“ oder: einer Sache zugeneigt sein) und dem Kürzel „net“ für Internet.

bzw. so genannter (integrierter) Newsrooms. Eine internationale Studie anhand von Medienunternehmen in Österreich, Deutschland und Spanien unterscheidet drei Modelle, basierend auf vier zentralen Faktoren (vgl. Garcia Avilés u.a. 2009: 293ff.): dem Umfang des (Konvergenz-)Projekts bzw. der „convergence strategy“, dem „management“ bzw. der Organisation des Newsrooms, den Tätigkeiten und der Aufgabenteilung, sowie der räumlichen Struktur („physical setting“). Das erste Modell bezeichnen die Autoren als vollständige Integration („full integration“), das zweite als „Cross-media“ und das dritte als Koordination unabhängiger Plattformen („Co-ordination of isolated platforms“). Bei der zuletzt genannten Variante kann jedoch nur noch in sehr bedingtem Maße von redaktioneller Konvergenz gesprochen werden. Anhand der Untersuchung zweier spanischer Unternehmensgruppen, La Verdad Multimedia und Novotécnica, veranschaulichen Garcia Avilés/Carvajal (2008), dass die Modelle jeweils durch spezifische Produktionsweisen, redaktionelle Organisationsstrukturen, medienübergreifende Kompetenzen der Mitarbeiter („degree of multi-skilling“; ebd: 229) und Business-Strategien gekennzeichnet sind. Bei der vollständigen Integration ist das Ziel eine gemeinsame journalistische Kultur, welche die Grenzen traditioneller Medien (also zwischen Print, TV etc.) überschreitet. Dem soll ein gemeinsamer Newsroom mit einem zentralen Newsdesk dienen, was eine Vielzahl an Medienschaffenden erfordert, die medienübergreifendes Arbeiten beherrschen. Beim cross-medialen Modell wird die Konvergenz weniger als Ziel denn als Mittel verstanden: „Managers express a desire to strengthen the company as a news provider on the whole, regardless of media platforms“ (Garcia Avilés/Carvajal 2008: 235). Dieses Modell zeichnet sich durch getrennte Redaktionen mit eher medienspezifisch qualifizierten Mitarbeitern und traditionellen Arbeitsweisen aus, die jedoch von speziellen Multimedia-Redaktoren koordiniert werden. Das Zusammenwachsen der einzelnen Redaktionen wird dabei allenfalls als langfristiges Ziel gesehen und soll den Mitarbeitern nicht aufgezwungen werden.

Hier deutet sich an, dass Chefredaktoren und Verleger die Einführung von (integrierten) Newsrooms durchaus auch als Qualitätsstrategie verstehen, wie oben bereits erwähnt. Letzteres ist jedoch, nicht nur aus Sicht der Wissenschaft, fragwürdig: Von Beck u.a. (2010) befragte ‚professionelle Leser‘ äußerten die Ansicht, die Qualität der Recherche könne unter „Personalabbau und Arbeitsverdichtung“ leiden und die abnehmende Spezialisierung könne die „Verschiedenartigkeit“ von Inhalten reduzie-



ren. Außerdem wurden zunehmende handwerkliche Mängel beklagt (Beck u.a. 2010: 243f., 251). Frühe Fallstudien bezüglich Newsroom-Konvergenz in unterschiedlichen Ländern zeigten auch seitens der Medienschaffenden eine relativ große Skepsis und negative Einschätzungen, wohingegen in jüngeren Untersuchungen auch positive Aspekte angesprochen werden. Kritisiert wird, etwa von Seiten vieler Journalistenverbände, unter anderem die Aufweichung der traditionellen Arbeitsteilung gemäß dem oben angesprochenen klassischen Organisationsmodell. Dies gilt besonders für die Trennung von redaktionellen und Managementaufgaben, die Pavlik als „so-called separation between state and church“ (2000: 233) bezeichnet. Man befürchtet eine Tendenz, „medienunternehmerische über publizistische Überlegungen zu stellen“ (Keel u.a. 2010: 9), und damit verbundene Durchlässigkeiten zwischen redaktionellem und Anzeigenteil, welche die Qualität der Inhalte sowie die Unabhängigkeit der Journalisten beeinträchtigen könnten. Andererseits verdeutlichen einige Untersuchungen, dass mit dem Wandel hin zu flacheren Hierarchien („flattened hierarchies“) (Gade 2004: 23) und vermehrter Teamarbeit auch eine Bereicherung verbunden sein kann, ein „empowerment“ der Journalisten, etwa durch erweiterte Kompetenzen und Synergien. Jedenfalls verlangt das medienübergreifende Arbeiten in den modernen Newsrooms eine, je nach Modell, mehr oder weniger enge Zusammenarbeit zwischen Medienschaffenden, deren Arbeitsweisen sich bislang teilweise deutlich unterschieden. Das kann zu Problemen und Spannungen führen (vgl. Keel u.a. 2010; Erdal 2009), wie sich z.B. auch jüngst in der Schweiz zeigte: Mitarbeitende des integrierten Newsrooms der *Radiotelevisione svizzera* (RSI) beklagten Anfang März dieses Jahres in einem Protestbrief, dass die medienübergreifende Informationsplattform schlecht funktioniere und sie „einen schleichenden Qualitätsverlust“ befürchteten (Jankovsky 2011: 12). Andererseits findet man auch Hinweise auf interessante neue Lösungen. So zeigt etwa Cabrolié (2009), die den französischen *Parisien* im Jahre 2006 nach der Einführung eines gemeinsamen Newsrooms für Print und Online untersucht hat, dass die wenig mit der Onlineredaktion vertrauten Printjournalisten eine Begleitung durch ihre Webkollegen zu Interviewterminen anregten.

Compton/Benedetti stellen für Großbritannien und die USA fest: „The effects of field changes within traditional news organizations have been enormous, both on a macro and micro level. [...] At the newsroom level [...] the result is fewer reporters with heavier workloads“ (2010: 494).



Insbesondere der verstärkte Zeitdruck bzw. die Beschleunigung des Produktionsrhythmus mit einer ständigen Aktualisierung online wird auch in vielen anderen Studien betont (Keel u.a. 2010; Schmitz Weiss/de Macedo Higgins Joye 2009; Cawley 2008). Ebenso verweisen sie auf die Problematik des „Multiskilling“, das negative Effekte haben kann, zumal (noch) nicht alle Journalisten medienübergreifende Kompetenzen besitzen (García Avilés/Carvajal 2008; Mitchelstein/Boczkowski 2009; Phillips, Singer/Vlad/Becker 2009). Nach Ergebnissen von Quandt kommt es im Onlinebereich zu einem von Nachrichtenagenturen abhängigen „secondhand journalism“ (2008: 89). Bezüglich einer Veränderung der (Qualität der) Inhalte liegen allerdings unterschiedliche Befunde vor (International Federation of Journalists 2006; Meier 2006; Mitchelstein/Boczkowski 2009; Quandt/Singer 2009; Badillo u.a. 2008), wobei Veränderungen im Schreibstil (vgl. zum Überblick Dagiral/Parasie 2010) sowie selbstverständlich eine Zunahme audiovisueller Anteile feststellbar sind.

Mögliche inhaltliche Veränderungen hängen auch mit veränderten Recherchepraktiken zusammen (Mitchelstein/Boczkowski 2009: 568), die stärker auf dem Internet basieren. In den USA machte sich dies bereits Ende der 1990er Jahre deutlich bemerkbar, in anderen Ländern etwas später. Verschiedene Studien im deutschsprachigen Raum zeigen, dass nur etwa die Hälfte der Medienschaffenden z.B. Blogs für ihre Arbeit nutzen (Brodeur New Media Journalist Survey 2008; Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2007; News aktuell GmbH 2007), insbesondere zur Themenfindung. Sie belegen zugleich, dass Blogs aufgrund mangelnder Glaubwürdigkeit und fehlender journalistischer Standards von den meisten Befragten nicht als vertrauenswürdige Quellen betrachtet werden; dies gilt auch allgemein für Internetquellen (Mitchelstein/Boczkowski 2009: 569; Cassidy 2007). Nach einer aktuellen amerikanischen Studie nutzen 100% der befragten Medienschaffenden Webseiten für ihre Recherche, 94% zugleich PR-Materialien und 87% „press kits“ (Cision/Don Bates 2009). Nach Keel und Bernet (2009: 4) sind auch 98% der Schweizer Medienschaffenden täglich im Internet. 95,4% bezeichneten es als wichtige oder sehr wichtige Quelle. Eine internationale Befragung zur Integration des Internets in die redaktionelle Arbeit zeigt, dass dieses zwar als nützliches Werkzeug betrachtet und insbesondere für Hintergrundrecherchen genutzt wird, die Bedeutung von mündlicher Kommunikation, face-to face ebenso wie per Telefon, jedoch nicht geschmälert hat (Sarrica et al. 2010: 418). Eine breit angelegte Studie zum

journalistischen Handeln deutscher Onlinejournalisten konnte ebenfalls zeigen, dass deren Handlungen im Kern mit jenem das „tradierten Journalismus“ übereinstimmen (Quandt 2005: 399). Demnach verändert das Internet, in seiner Funktion als neues Rechercheinstrument, zumindest die Kerntätigkeiten des Journalismus nicht grundlegend.

Verschiedene jüngere Arbeiten interessieren sich speziell für Innovationsprozesse in Onlineredaktionen (Steensen 2009; Schmitz Weiss/Domingo 2010). Auf der Basis eines konstruktivistischen Ansatzes sieht Boczkowski (2004) drei zentrale Faktoren, welche die Übernahme (Adoption) von Innovationen in Newsrooms bestimmen: die Organisationsstrukturen, die Arbeitsroutinen und die antizipierten Erwartungen der Leser bzw. Nutzer. Steensen (2009) dagegen führt fünf Faktoren an: die Newsroom-Autonomie, die Arbeitskultur (wobei die traditionelle Variante ein Hindernis für Innovationen sei), die Rolle des Managements, die Bewertung der neuen Technologie durch die Journalisten (die als effizient und nützlich angesehen werden müssten), und innovative Individuen. Nach Paulussen/Ugille (2008: 29) ergänzen andere Studien weitere Faktoren wie Routinen, Arbeitsbedingungen und Aufgabenteilung, Managementstrategien, verfügbare Ressourcen und technische Kompetenzen. Schmitz Weiss/Domingo stellen jedenfalls anhand von vier Fallstudien fest: „technological innovations many times complicated journalists’ work routines rather than facilitating them“ (2010: 1168), was auch mit mangelnder Abstimmung innerhalb des Personals zu tun habe. Und Olsson verdeutlicht an einem Fallbeispiel, dass ein „digital newsroom“ einem traditionellen im Falle eines unerwarteten Krisenereignisses (hier 9/11) sogar unterlegen sein könne: Die dezentralisierten Strukturen im modernen Newsroom führten zu Chaos, die traditionelle Redaktion mit ihren stärker zentralisierten und fixierten Strukturen konnte fokussierter reagieren. Dazu trug jedoch auch bei, dass die traditionelle Redaktion über größere Erfahrungen mit ähnlichen Ereignissen verfügte (2009: 458). Derartige Auswirkungen von Innovationen sollten in einem breiteren Kontext zwischenmenschlicher Beziehungen betrachtet werden. So zeigen auch neuere Fallstudien zu Krisen in Grossunternehmen (z.B. in Frankreich bei *France Télécom*), dass technische Neuerungen und organisationelle Veränderungen zu erheblichen zwischenmenschlichen Problemen führen können (Badillo u.a. 2010: 210f.). Den Hinweisen aus einigen Studien auf Vorbehalte der Journalisten gegenüber der Einführung

neuer Arbeitsmodelle sollte daher unbedingt auch vor diesem Hintergrund nachgegangen werden.

Im Zusammenhang mit der Restrukturierung der redaktionellen Arbeit werden schließlich auch Fragen bezüglich einer Veränderung der journalistischen Berufsrolle bzw. Identität gestellt. Autoren wie Witschge und Nygren (2009) sehen, insbesondere aufgrund der wirtschaftlichen Zwänge, die Gefahr einer Deprofessionalisierung und in der Folge verstärkte Bemühungen der Medienschaffenden, traditionelle Normen und Grenzen ihrer Tätigkeit zu verteidigen.

### *c. Citizen Journalism und partizipative Formate*

Wie eingangs erwähnt, wird der so genannte ‚Citizen Journalism‘ von manchen Autoren als Bedrohung oder möglicher Ersatz des professionellen Journalismus betrachtet (Gillmor 2004; Sullivan 2002). Die bisher vorliegenden empirischen Befunde sprechen jedoch eher gegen derartige Szenarien (Compton/Benedetti 2010; Mitchelstein/Boczkowski 2009; Neuberger 2009; Quandt/Singer 2009; Schönbach 2008). Allerdings liegen bislang hauptsächlich Studien zu Weblogs vor; diese verweisen auf einen stark subjektiven, persönlichen Charakter der meisten Blogs, was sowohl für die Inhalte als auch für die Motive der Blogger gilt (Mitchelstein/Boczkowski 2009; Neuberger u.a. 2007; Paparachissi 2007). Vergleichbare Ergebnisse liefern einige wenige Studien zu sog. „professionell-partizipative[n] Nachrichtensites“ (Engesser 2008: 115), Leser- oder Bürgerplattformen bzw. Nutzerportalen, die häufig von traditionellen Massenmedien betrieben werden. Untersuchungen des Leserportals *Opinio* der *Rheinischen Post* (Kopp/Schönhagen 2008) sowie des laut eigenen Angaben größten deutschsprachigen Bürgerreporter-Netzwerks *myheimat.de*, das mehrere Zeitungen mit lokalen und sublokalen Beiträgen von Lesern oder Nutzern beliefert (Fröhlich/Kaspar 2009) belegen einen ebenfalls stark persönlichen Charakter der Inhalte, Motive und Quellen.

Somit legen die Befunde eher eine komplementäre Funktion von Blogs und solchen Portalen als einen möglichen Ersatz des professionellen Journalismus nahe (Neuberger 2009). Zudem zeigt etwa Haas, dass Weblogs kaum eigene Berichterstattung beinhalten: „citizen-produced weblogs (...) tend to re-mediate the news reporting and commentary of mainstream news organizations“ (2007: 138). Zum selben Ergebnis kommt eine der seltenen Studien zu kollaborativen Nachrichtensites: Nach Vis

(2009) war die Berichterstattung auf der englischsprachigen, vollständig von Amateuren betriebenen *Wikinews*-Website über den Hurrikan Katrina im Jahre 2005 hauptsächlich eine Zusammenstellung der Berichte aus traditionellen Massenmedien. Einschränkend ist zu bemerken, dass sie nur eine sehr kleine Stichprobe (78 Artikel) untersucht hat. Eine aktuelle Untersuchung des deutschen *Wikinews* bestätigt die Befunde jedoch auf breiterer Basis: Über 80% der Beiträge einer dreimonatigen Vollerhebung basieren auf bereits veröffentlichten Artikeln aus Massenmedien, während weniger als 20% als 'Eigenleistung' auf der Basis unterschiedlicher (Internet-)Quellen bezeichnet werden können (Bosshart/Schönhagen 2011:71f.). Das entspricht auch einem Ergebnis des *Pew Project for Excellence in Journalism* (2010), wonach die Analyse von mehr als einer Million Blogs und Social Media-Sites ebenfalls ergibt, dass 80% der Inhalte auf amerikanischen "legacy media" beruhen. *Wikinews* lebt folglich, ähnlich wie Blogs und andere 'Citizen journalism'-Projekte, von massenmedialen Inhalten. Es kann schon daher kaum als deren Ersatz in Betracht kommen. Die Studie von Bosshart und Schönhagen (2011) veranschaulicht zudem Unterschiede im Vergleich mit einem professionellen Onlineangebot, die insbesondere den Umfang des täglichen Nachrichtenoutputs, die thematische Vielfalt und die Nachrichtenfaktoren betreffen.

Alle vorliegenden Befunde sprechen deutlich dagegen, dass Amateure die Vermittlungsleistungen des professionellen Journalismus übernehmen könnten. Das erscheint auch deshalb nahe liegend, weil sich dessen umfassende Recherche-, Selektions- und Konzentrationsleistungen in einem Jahrhunderte dauernden Prozess als kulturelle Institution herausgebildet haben. Zudem basieren sie auf spezifischen organisatorischen Strukturen, professionellen Standards, Kompetenzen und Informationsnetzwerken. Und nicht zuletzt erfordern sie ständige personelle Ressourcen, regelmäßige Arbeit sowie den Zugang zu Quellen und damit auch erhebliche finanzielle Mittel – alles Voraussetzungen, über die Laien kaum verfügen (Compton/Benedetti 2010; Jarren 2010; Schönbach 2008; Wagner 1998).

Nichtsdestotrotz kommt den neuen Angeboten im Web 2.0 eine große Bedeutung zu. Sie führen – neben den eingangs diskutierten Finanzierungsproblemen – zu veränderten Nutzungsgewohnheiten (vgl. auch den Beitrag von Bächler/Bonfadelli in diesem Band). Damit verändern sich auch der Umgang mit traditionellen Massenmedien ebenso wie die Ansprüche und Erwartungen der Nutzer. Wohl daher gehört zu den Lösungsstrategien der Verlage auch die verstärkte Einbeziehung der Nutzer

mittels partizipativer Formate wie u.a. Leserreportern oder „Cyber-Newsrooms“ (Robinson 2009: 403), in denen Medienschaffende und Laien gemeinsam Inhalte erstellen. Allerdings stellen auch diesbezüglich einige Studien eine gewisse Skepsis seitens der Journalisten fest (Michelstein/Boczowski 2009; Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009; Paulussen et al. 2008). Zudem ist nach wie vor unklar, ob und inwiefern die Nutzerbeteiligung den Massenmedien nützlich ist (Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009). Auch hier stellt sich die Frage, wie sich diese Partizipationsmöglichkeiten auf den journalistischen Alltag, die Arbeitsbedingungen und -routinen sowie die Medieninhalte und ihre Qualität auswirken. Dazu ist bislang sehr wenig bekannt. Dies dürfte auch davon abhängen, mit welcher Motivation seitens der Verlage bzw. aufgrund welcher redaktionellen Strategie der Einbezug der Nutzer stattfindet. Gemäß einer Befragung Norwegischer „media executives“ (Sundet/Ytreberg 2009: 384) ist deren Ziel insbesondere die „audience loyalty“ (386); Communities wurden zudem auch wegen der Möglichkeiten zum Vertrieb von „personalized services and products“ (ebd.) eingerichtet. Auch wurde angesprochen, dass man mit den neuen Technologien experimentieren und den Anschluss behalten wolle. Singer (2009) stellt fest, dass die Bearbeitung von „user-generated content“ die Medienschaffenden von ihren Kerntätigkeiten abhalte und journalistische Normen und Werte untergraben könne. Auch in drei weiteren Studien (Neuberger/Nuernbergk/Rischke 2009; Thurman 2008; Müller 2007) finden sich Hinweise darauf, dass nutzergenerierte Inhalte bzw. Bürgerreportagen nicht zu Entlastungen oder Einsparungen in den Redaktionen, sondern eher zu einem erhöhten Personalaufwand führen. Zumal die Leser zur Mitarbeit angeregt werden müssten – ein Aspekt, der übrigens auch schon im 19. Jahrhundert wichtig war (vgl. Schönhagen 1995: 45ff.). Die meistens per SMS, MMS, E-Mail oder Upload eingehenden Bilder und Meldungen werden nach Müller (2007) bislang meist im Rahmen der üblichen redaktionellen Routinen geprüft und bearbeitet. Dafür sind häufig die Online-Redaktionen zuständig, beim Schweizer Boulevardblatt *Blick* gibt es einen zuständigen Redaktionsassistenten, bei der deutschen *Bildzeitung* sogar einige spezialisierte Mitarbeitende. Schulungen für Bürgerreporter scheinen demnach, zumindest in der Schweiz, jedoch nicht üblich zu sein.

### **III. Fehlende empirische Erkenntnisse und offene Forschungsfragen mit Blick auf die Schweiz**

Wie oben bereits deutlich wurde, liegen bislang kaum Erkenntnisse zu konkreten Veränderungen des journalistischen Handelns in Schweizer (Tageszeitungs-)Redaktionen aufgrund von Umstrukturierungen (wie z.B. bei Ringier) und der Einführung partizipativer Formate vor. Aus dem oben dargelegten Hintergrund ergeben sich folgende konkrete Forschungsfragen, denen dringend nachgegangen werden sollte:

Welche Erfahrungen haben Schweizer Tageszeitungen (Verlage, Redaktionen) mit Umstrukturierungen (Newsrooms, crossmediales Arbeiten) und der Einführung partizipativer Formate (wie u.a. Leser-Foren oder Communities, Bürgerreporter) gemacht?

Warum und mit welchen Zielen wurden welche Veränderungen in den Redaktionen vorgenommen bzw. sind noch geplant? Welchen Einfluss hatten bzw. haben dabei die Finanz- und Anzeigenkrise und die technologischen Veränderungen mit ihren Folgen? Was sind die Hauptgründe der Umstrukturierungen (z.B. Kostensenkung, Synergien, verbessertes Teamwork, Anpassung an multimediale Herausforderungen, etc.)?

Wie wirken sich die oben genannten Veränderungen in der Erfahrung der Chefredaktoren sowie der Medienschaffenden auf die Arbeitsbedingungen sowie -organisation und -routinen aus? (Siehe auch den oben erwähnte Protest von RSI-Mitarbeitern.) Im Einzelnen: Wie wird die Arbeit in integrierten Newsrooms organisiert? Wo treten gegenüber früher Verbesserungen, wo Probleme auf? Wie werden partizipative Formate in die tägliche Arbeit integriert und mit welchen Folgen? Wie haben sich die Anforderungen an die Medienschaffenden verändert (u.a. Zeitdruck)? Welche Erfahrungen haben sie mit dem sog. ‚multiskilling‘ und wie gehen sie damit um? Bringen integrierte Newsrooms einen Kompetenzzuwachs mit sich oder führt geringere Spezialisierung eher zu Kompetenzverlust? Welchen Einfluss haben die organisatorischen Veränderungen insgesamt auf die zwischenmenschlichen Beziehungen und die Zusammenarbeit der Mitarbeiter?

Wie wirken sich die oben genannten Veränderungen in der Erfahrung der (Chef-)Redaktoren auf die Qualität der Inhalte aus? Wie verändert crossmediales Produzieren die Recherche, Selektion und Bearbeitung der Nachrichten? Verringert oder bereichert es die Vielfalt des Angebots (u.a. der Themen, Perspektiven, Quellen)? Findet möglicherweise eine Anglei-

chung an Gratiszeitungen statt (mehr Kurznachrichten und Agenturmeldungen, weniger Hintergrund und Analyse) oder werden umgekehrt durch Synergien Kapazitäten frei für mehr Hintergrund und Analysen?

Mit welchen Zielen werden partizipative Formate eingesetzt und werden diese Ziele aus Sicht der Verlage, Chefredaktoren und Medienschaffenden erreicht? Hier sowie bezüglich der folgenden Frage wäre, wie Michelstein und Boczkowski (2009: 576) anmerken, auch ein Vergleich mit historischen Praktiken (siehe z.B. Schönhagen 1995) interessant.

Werden Inhalte von Bürgerreportern Bestandteil des redaktionellen Teils bzw. dienen sie als Quelle der redaktionellen Tätigkeit oder bestehen Partizipationsmöglichkeiten nur außerhalb des redaktionellen Teils (z.B. in spezifischen Leserforen oder auf speziellen Websites)?

Welche Folgen haben die partizipativen Formate in der Erfahrung der unterschiedlichen Mitarbeitenden für ihre Arbeit und die Inhalte? Erfordern sie zusätzlichen Aufwand (inwiefern?) oder entlasten sie (z.B. die Recherche im lokalen Bereich)? Fördern sie die inhaltliche Vielfalt (Meinungen/Perspektiven, Themen bzw. thematische Aspekte) des journalistischen Angebots?

Zusätzlich zu diesen Erkenntnissen über die Erfahrungen auf Seiten der Redaktionen und Verlage wären Langzeituntersuchungen (Inhaltsanalysen) zur Entwicklung der Qualität journalistischer Angebote erforderlich, die auch in der aktuellen Analyse zur Qualität der Schweizer Medien (fög 2010) nicht enthalten sind. Nur so können fundierte Erkenntnisse über den (wirtschaftlichen) Erfolg und die Auswirkungen der redaktionellen Maßnahmen erzielt werden, die nicht nur aus wissenschaftlicher Sicht von Interesse sind, sondern auch für die Entwicklung von Zukunftsstrategien seitens der Verlage und Redaktionen.

#### **IV. Fazit und Ausblick**

Wie oben deutlich wurde, hat die aktuelle Finanzkrise ökonomische und strukturelle Entwicklungen in der Medienlandschaft verstärkt, die einerseits durch das Internet und damit verbundene neue Onlineangebote, andererseits durch veränderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen wie insbesondere die Globalisierung hervorgerufen wurden. Beide Entwicklungen stehen zudem miteinander im Zusammenhang. Für die Tageszeitungen erweist sich die Situation als besonders problematisch, da sie am stärksten durch die Abwanderung eines Teils des Anzeigengeschäfts ins



Internet sowie die aktuellen Einsparungen bei den Werbeausgaben betroffen sind. Zudem erfahren sie in einigen Ländern, besonders in der Schweiz, ernstzunehmende Konkurrenz durch die Gratis- oder Pendlerzeitungen – auf dem Leser- wie auf dem Anzeigenmarkt. Mit den neuen Angeboten online wie offline haben sich zudem die Nutzungsgewohnheiten der Leser verändert, die zudem auch selbst stärker an der Produktion von Inhalten teilnehmen, etwa mittels Blogs. Axel Bruns (2008) prägte in diesem Kontext das Stichwort des „producers“. Im so genannten „Citizen journalism“ sehen manche Autoren auch eine Bedrohung des professionellen Journalismus, auch wenn bisherige Studien eher auf eine komplementäre Funktion hinweisen.

Die Verlage – noch auf der Suche nach einem tragfähigen neuen Geschäftsmodell – reagieren, ähnlich wie bei vorherigen Krisen, vor allem mit Kosteneinsparungen durch unternehmensübergreifende Kooperation und Konzentration sowie unternehmensinterne Zentralisierung und Kooperation. Letztere findet ihren Niederschlag speziell in der Einführung medienübergreifender Produktion und integrierter Newsrooms. Als Reaktion auf veränderte Nutzungsgewohnheiten werden verstärkt partizipative Formate wie u.a. Leserreporter oder Nutzerforen eingeführt.

Bezüglich der Folgen dieser strukturellen Veränderungen in der redaktionellen Arbeit gibt die bislang vorliegende Forschung widersprüchliche Hinweise: Einerseits werden negative Auswirkungen festgestellt, vor allem die Überforderung der Medienschaffenden aufgrund des gestiegenen Zeitdrucks, der Arbeitsverdichtung durch Personalabbau, sowie durch das zunehmend erforderliche ‚multiskilling‘ und die abnehmende Spezialisierung angesichts medienübergreifender Inhaltsproduktion. Auch die Berücksichtigung nutzergenerierter Inhalte scheint das Personal eher weiter zu be- denn zu entlasten. In der Folge werden – von Wissenschaftlern wie von Medienschaffenden, wie etwa den oben erwähnten Mitarbeitern von RSI – Qualitätsverluste befürchtet, insbesondere bezüglich der thematischen und perspektivischen Vielfalt, aber auch im Sinne eines Verlustes von Quellenvielfalt durch vermehrten Rückgriff auf Agenturmeldungen. Andererseits könnten „Cyber-Newsrooms“ die Inhalte um Perspektiven der Nutzer erweitern, und einige Studien geben Hinweise auf positive Folgen neuer Organisationsformen, etwa im Sinne erweiterter Kompetenzen in integrierten Newsrooms sowie verstärkter Teamarbeit und flacherer Hierarchien. Die neuartige Zusammenarbeit kann dabei ebenso zu innovativen Lösungen wie auch zu Spannungen

und Problemen führen – oder sogar zu Chaos, wie eine Studie von Olsson (2009: 455ff.) zeigt.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse der Newsroom-Forschung also noch keine eindeutigen Tendenzen. Zu den Auswirkungen redaktioneller Umstrukturierungen bzw. des Internets auf die tägliche journalistische Arbeit in Schweizer Medienunternehmen wurde Anfang 2011 eine erste Studie veröffentlicht (Keel u.a. 2010), welche den von uns aufgeworfenen Fragen jedoch nur zum Teil nachgeht. Da sich die Schweizer Redaktionen aktuell im Umbruch befinden, verweist das Autorenteam zudem selbst darauf, dass die Erkenntnisse „eine Momentaufnahme“ darstellten, „die bald von der Realität überholt werden dürfte“ (ebd.: 7). Wie oben deutlich wurde, erscheint es bei der Analyse der neuen Formen der Arbeitsorganisation zudem sinnvoll, Ansätze aus unterschiedlichen Disziplinen, insbesondere aus der Medien- und Kommunikationswissenschaft einerseits und den Wirtschaftswissenschaften andererseits, zu kombinieren (vgl. Raviola/Hartmann 2009: 28).

## Literatur

- Aoki, Masahiko (1988): *Information, Incentives, and Bargaining in the Japanese Economy*. Cambridge, UK & New York.
- Badillo, Patrick-Yves/Bourgeois, Dominique/Lesourd, Jean-Baptiste/Schilizzi, Steven (2010): *L'économie expérimentale, nouvelle approche des processus d'information et de communication: le cas des médias et de la qualité de l'information*. In: Courbet, Didier (dir.): *Objectiver l'humain? Vol.2: Communication et expérimentation*. Londres.
- Badillo, Patrick-Yves/Bourgeois, Dominique (2010): *The dynamics of media business models: innovation, versioning and blended media*. In: Badillo, Patrick-Yves/Lesourd, Jean-Baptiste (Eds.): *The Media Industries and their Markets – Quantitative Analyses*. London.
- Badillo, Patrick-Yves/Lesourd, Jean-Baptiste/Bourgeois, Dominique (2009): *Media Economics: Main Forces and Mechanisms – towards increasing concentration*. In: Albarran, Alan/Faustino, Paulo/Santos, Rogerio (Eds.): *The Media as the driver of the information society*. Lisbon. S. 135-155.
- Badillo, Patrick-Yves/Bourgeois, Dominique/Lesourd, Jean-Baptiste/Peyron Bonjan, Christiane (2008): *Plus personne n'est journaliste!* In: *Médiamorphoses, special edition on media and new media*, n° 24, October 2008: 79-85.
- Badillo, Patrick-Yves/Bourgeois, Dominique (2008): *The French Press: issues and econometric tendencies. Towards the end of an industry?* In: Medina,

- Mercedes/Faustino, Paulo (Eds.): *The Changing Media Business Environment*. Lisbon. S. 204-223.
- Beck, Klaus/Reineck, Dennis/Schubert, Christiane, in Kooperation mit dem DJV (2010): *Journalistische Qualität in der Wirtschaftskrise*. Konstanz.
- Boczkowski, Pablo J. (2004): *The Processes of Adopting Multimedia and Interactivity in Three Online Newsrooms*. In: *Journal of Communication*, 54(2), S. 197-213.
- Bosshart, Stefan/Schönhagen, Philomen (2011): *Kollaborative Nachrichtenproduktion durch Laien: Was leistet der sogenannte Citizen Journalism im Internet?* In: Wolling, Jens; Will/Andreas/Schumann, Christina (Hrsg.): *Medieninnovationen. Wie Medienentwicklungen die Kommunikation in der Gesellschaft verändern*. Konstanz. S. 61-81.
- Brodeur New Media Journalist Survey (2008). Auf: [www.takingtheblogosphereseriously.com/wp-content/uploads/2008/01/brodeur-new-media-journalist-survey-summary-4-jan-pdf](http://www.takingtheblogosphereseriously.com/wp-content/uploads/2008/01/brodeur-new-media-journalist-survey-summary-4-jan-pdf). (14.1.2008).
- Bruns, Axel (2008): *Blogs, Wikipedia, Second Life, and Beyond: From Production to Produsage*. New York.
- Cabrolé, Stéphane (2009) : *La recomposition d'une organisation de presse: le cas du Parisien.fr*. In: *Terrains & travaux*, 1(15), S. 127-145.
- Cassidy, William P. (2007): *Online news credibility: An examination of the perceptions of newspaper journalists*. In: *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(2), S. 478-498.
- Castells, Manuel (1996): *The Information Age: Economy, Society, and Culture, Volume 1: The Rise of the Network Society*. Oxford.
- Cawley, Anthony (2008): *News Production in an Irish Online Newsroom: Practice, Process and Culture*. In: Paterson, Chris A./Domingo, David (Eds.): *Making Online News: The Ethnography of New Media Production*. New York. S. 45-60.
- Chan-Olmsted, Sylvia M. (2006): *Issues in Strategic Management*. In: Albarran, Alan B./Chan-Olmsted, Sylvia M./Wirth, Michael O. (Eds.): *Handbook of Media Management and Economics*. Mahwah. S. 161-180.
- Cision & Don Bates of George Washington University (2009). *2009 Social Media & Online Usage Study*, December 2009. Auf: <http://insight.cision.com/content/GWU-request> (11.01.2011).
- Compton, James R./Benedetti, Paul (2010): *Labour, New Media and the Institutional Restructuring of Journalism*. In: *Journalism Studies*, 11(4), S. 487-499.
- Dagiral, Eric/Parasie, Sylvain (2010): *Presse en ligne: où en est la recherche?* In: *Réseaux*, n°160-161, S. 13-42.
- DuPlessis, Renee/Li, Xigen (2006): *Cross-Media Ownership and its Effect on Technological Convergence of Online News Content*. In: Li, Xigen

- (Ed.): *Internet Newspapers: Making of a Mainstream Medium*, Mahwah. S. 159-175.
- Engesser, Sven (2008): Professionell-partizipative Nachrichtensites. In: Quandt, Thorsten/Schweiger, Wolfgang (Hrsg.): *Journalismus online – Partizipation oder Profession?* Wiesbaden. S. 111-128.
- Erdal, Ivar John (2009): Cross-Media (Re)Production Cultures. In: *Convergence*, 15(2), S. 215-231.
- fög (2010): *Jahrbuch 2010. Qualität der Medien*, Schweiz – Suisse – Svizzera, Basel.
- Fröhlich, Romy/Kaspar, Emily (2009): Participatory Journalists in Germany – New 'Journalists' in the Web 2.0 Era? An Online Survey. Paper presented at the conference on "Journalism in the 21st Century: Between Globalization and National Identity", University of Melbourne, July.
- Gade, Peter J. (2004): Newspapers and organizational development: management and journalist perceptions of newsroom cultural change. In: *Journalism and Communication Monographs* 6(1), S. 3-55.
- Gade, Peter/Raviola, Elena (2009): Integration of News and News of Integration: A Structural Perspective on News Media Changes. In: *Journal of Media Business Studies* 6(1), S. 87-111.
- Garcia Avilés, José A. et al. (2009): Newsroom Integration in Austria, Spain and Germany: Models of media convergence. In: *Journalism Practice*, 3(3), S. 285-303.
- Garcia Avilés, José A./Carvajal, Miguel (2008): Integrated and Cross-Media Newsroom Convergence. Two models of Multimedia News Production – The Cases of Novotécnica and La Verdad Multimedia in Spain. In: *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(2), S. 221-239.
- Gillmor, Dan (2004): *We Media. Grassroots Journalism by the people, for the people*. Sebastopol 2004. Auf: <http://oreilly.com/catalog/wemedia/book/ch00.pdf> (18.02.2009).
- Haas, Tanni (2007): *The Pursuit of Public Journalism. Theory, Practice, and Criticism*. New York/London.
- International Federation of Journalists (IFJ) (2006): *The Changing Nature of Work. A global survey and case study of atypical work in the media industry*. Auf: <http://www.ifj.org/assets/docs/068/112/3fbf944-95ebe70.pdf> (7.2.2011).
- Jankovsky, Peter (2011): Bad News aus dem Tessiner Newsroom. Der multimediale Informationsbetrieb der Radiotelevisione svizzera steht in der Kritik. In: *Neue Zürcher Zeitung*, Nr. 50 (1.3.2011), S. 12.
- Jarren, Otfried (2010): Die Presse in der Wohlfahrtsfalle. Zur institutionellen Krise der Tageszeitungsbranche. In: Bohrmann, Hans/Toepser-Ziegert, Gab-

- riele (Hrsg.): *Krise der Printmedien: Eine Krise des Journalismus?* Berlin. S. 13-31.
- Keel, Guido/Wyss, Vinzenz/Stoffel, Annina/Saner, Mirco (2010): Schlussbericht (für das BAKOM): Auswirkungen des Internets auf die journalistische Praxis und berufskulturelle Normen. Winterthur: IAM Institut für angewandte Medienwissenschaft. Auf: [www.bakom.admin.ch/dokumentation/gesetzgebung/00909/03608/index.html?lang=de](http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/gesetzgebung/00909/03608/index.html?lang=de) (07.02.2011).
- Keel, Guido/Bernet, Marcel (2009): IAM-Bernet-Studie: Journalisten im Internet 2009. Eine repräsentative Befragung von Schweizer Medienschaffenden zum beruflichen Umgang mit dem Internet. Auf: [www.linguistik.zhaw.ch/fileadmin/user\\_upload/linguistik/\\_Institute\\_und\\_Zentren/IAM/PDFS/Forschung/Projekte/Studie\\_Internet\\_2009.pdf](http://www.linguistik.zhaw.ch/fileadmin/user_upload/linguistik/_Institute_und_Zentren/IAM/PDFS/Forschung/Projekte/Studie_Internet_2009.pdf) (30.10.2009): [1-39].
- Kopp, Mirjam/Schönhagen, Philomen (2008). Die Laien kommen! Wirklich? Eine Untersuchung zum Rollenselbstbild sogenannter Bürgerjournalistinnen und Bürgerjournalisten. In: Quandt, Thorsten/Schweiger, Wolfgang (Hrsg.): *Journalismus online – Partizipation oder Profession?* Wiesbaden. S. 79-94.
- Kramp, Leif/Weichert, Stephan (2009): Acht Probleme, acht Chancen für die Presse: Eine Analyse. In: Weichert, Stephan/Kramp, Leif/Jakobs, Hans-Jürgen (Hrsg.): *Wozu noch Zeitungen? Wie das Internet die Presse revolutioniert.* Göttingen. S. 20-69.
- Küng, Lucy (2008): *Strategic Management in the Media From Theory to Practice.* Los Angeles.
- Meier, Klaus (2006): Newsroom, Newsdesk, crossmediales Arbeiten. Neue Modelle der Redaktionsorganisation und ihre Auswirkung auf die journalistische Qualität. In: Weischenberg/Siegfried/Loosen, Wiebke/Beuthner, Michael (Hrsg.): *Medien-Qualitäten. Öffentliche Kommunikation zwischen ökonomischem Kalkül und Sozialverantwortung.* Konstanz. S. 203-222.
- Mintzberg, Henry (1998): *Structure et dynamique des organisations,* Paris: Les Éditions d'organisation.
- Mitchelstein, Eugenia/Boczkowski, Pablo J. (2009): Between tradition and change. A review of recent research on online news production. In: *Journalism*, 10(5), S. 562-586.
- Müller, Adrian (2007): *Citizen Journalism und die Schweizer Medien. Die Leserreporter auf dem Vormarsch.* Diplomarbeit an der Hochschule für Wirtschaft Luzern. Auf: [http://www.maz.ch/service/Mueller\\_CitizenJournalism.pdf](http://www.maz.ch/service/Mueller_CitizenJournalism.pdf) (24.11.2010).
- Neuberger, Christoph/Quandt, Thorsten (2010): Internet-Journalismus: Vom traditionellen Gatekeeping zum partizipativen Journalismus? In: Schweiger,

- Wolfgang/Beck, Klaus (Hrsg.): Handbuch Online-Kommunikation. Wiesbaden. S. 59-79.
- Neuberger, Christoph (2009): Internet, Journalismus und Öffentlichkeit. Analyse des Medienumbruchs. In: Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Rischke, Melanie (Hrsg.): Journalismus im Internet. Profession – Partizipation – Technisierung, Wiesbaden. S. 19-105.
- Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Rischke, Melanie (2009): Anbieterbefragung II: Internetjournalismus im Beziehungsgeflecht. In: Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Rischke, Melanie (Hrsg.), Journalismus im Internet. Profession – Partizipation – Technisierung, Wiesbaden. S. 269-293.
- Neuberger, Christoph/Nuernbergk, Christian/Rischke, Melanie (2007): Weblogs und Journalismus: Konkurrenz, Ergänzung oder Integration? Eine Forschungssynopse zum Wandel der Öffentlichkeit im Internet. In: Media Perspektiven (2), S. 96-112.
- News aktuell GmbH (2007): Media Studie 2007. Auf: <http://www.newsaktuell.de/pdf/mediastudie2007.pdf> (15.1.2008).
- Noam, Eli M. (2009): Media Ownership and Concentration in America, Oxford.
- Olsson, Eva-Karin (2009): Media Crisis Management in Traditional and Digital Newsrooms. In: Convergence, 15(4), S. 446-461.
- Paparachissi, Zizi (2007): Audiences as Media Producers: Content Analysis of 260 Blogs. In: Tremayne, Mark (Ed.): Blogging, Citizenship and the Future of Media. New York/London. S. 21-38.
- Paterson, Chris/Domingo, David (Eds.) (2008): Making Online News: The Ethnography of New Media Production, New York.
- Paulussen, Steve et al. (2008): Citizen participation in online news media. An overview of current developments in four European countries and the United States. In: Quandt, Thorsten/Schweiger, Wolfgang (Hrsg.): Journalismus online – Partizipation oder Profession? Wiesbaden. S. 263-283.
- Paulussen, Steve/Ugille, Pieter (2008): User Generated Content in the Newsroom: Professional and Organisational Constraints on Participatory Journalism. In: Westminster Papers in Communication and Culture 5(2), S. 24-41.
- Pavlik, John (2000). The Impact of Technology on Journalism. In: Journalism Studies 1(2), S. 229–37.
- Pew Project for Excellence in Journalism (PEJ) (Ed.) (2010): The State of the News Media 2010. An Annual Report on the American Journalism. Auf: [http://www.stateofthemedias.org/2010/overview\\_intro.php](http://www.stateofthemedias.org/2010/overview_intro.php) (5.9.2010).
- Phillips, Angela/Singer, Jane B./Vlad, Tudor/Becker, Leo (2009): Implications of Technological Change for Journalists Tasks and Skills. In: Journal of Media Business Studies, 6(1), S. 61-85.

- Picard, Robert G. (2002): *The Economics and Financing of Media Companies*. New York.
- Quandt, Thorsten (2008): *News Tuning and Content Management: An Observation Study of Old and New Routines in German Online Newsrooms*. In: Paterson, Chris/Domingo, David (Eds.): *Making Online News: The Ethnography of New Media Production*. New York. S. 77-97.
- Quandt, Thorsten (2005): *Journalisten im Netz. Eine Untersuchung journalistischen Handelns in Online-Redaktionen*. Wiesbaden.
- Quandt, Thorsten/Singer, Jane B. (2009): *Convergence and Cross-Platform Content Production*. In: Wahl-Jorgensen, Karin/Hanitzsch, Thomas (Eds.): *The Handbook of Journalism Studies*. New York. S. 130-144.
- Raviola, Elena/Hartmann, Benjamin (2009): *Business Perspectives on Work in News Organizations*. In: *Journal of Media Business Studies* 6(1), S. 7-36.
- Robinson, Sue (2009): *The Cyber-Newsroom: A Case Study of the Journalistic Paradigm in a News Narrative's Journey from a Newspaper to Cyberspace*. In: *Mass Communication and Society*, 12(4), S. 403-422.
- de Rosnay, Joël (2006). *La révolte du pronétariat. Des mass media aux média de masses*. Paris.
- Ruellan, Denis/Thierry, Daniel (1998): *La presse locale assistée par ordinateur, ou l'intérêt d'un mode coopératif de production de l'information*. In: Thierry, Daniel (Éd.): *Nouvelles technologies de communication: impacts sur les métiers*. Paris.
- Sarrica, Mauro et al. (2010): *The early stages of the integration of the internet in EU newsrooms*. In: *European Journal of Communication*, 25(4), S. 413-422.
- Scheid, Jean-Claude (2005) : *Les grands auteurs en organisation*. Paris.
- Schmitz Weiss, Amy/Domingo, David (2010): *Innovation processes in online newsrooms as actor-networks and communities of practice*. In: *New Media Society*, 2010, 12(7), S. 1156-1171.
- Schmitz Weiss, Amy/de Macedo Higgins Joyce, Vanessa (2009): *Compressed dimensions in digital media occupations. Journalists in transformation*. In: *Journalism*, 10(5), S. 587-603.
- Schneider, Gary P. (2009): *E-Business*. Boston: South Western College, International edition, 8th edition.
- Schönbach, Klaus (2008): *Das Prinzip der zuverlässigen Überraschung. Bürgerjournalismus und die Zukunft der traditionellen Nachrichtenmedien*. In: Pörksen, Bernhard/Loosen, Wiebke/Scholl, Armin (Hrsg.): *Paradoxien des Journalismus. Theorie – Empirie – Praxis. Festschrift für Siegfried Weischenberg*. Wiesbaden. S. 503-511.
- Schönhagen, Philomen (1995): *Die Mitarbeit der Leser. Ein erfolgreiches Zeitungskonzept des 19. Jahrhunderts*, München.



- Shapiro, Carl/Varian, Hal R. (1999): *Information Rules – A Strategic Guide to the Network Economy*. Boston, Mass.
- Singer, Jane B. (2004): Strange Bedfellows? The Diffusion of Convergence in Four News Organizations. In: *Journalism Studies*, 5(1), S. 3–18.
- Singer, Jane B. (2009): Separation within a shared space: Perceived effects of user-generated content on newsroom norms, values and routines. Paper presented at the Future of Journalism Conference at Cardiff University, School of Journalism, Media and Cultural Studies (JOMEC), September 2009. Auf: <http://www.cardiff.ac.uk/jomec/resources/FoJAbstracts.pdf> (13.01.2010).
- Sonnac, Nathalie (2009): L'économie de la presse: vers un nouveau modèle d'affaires. In: *Les Cahiers du journalisme*, n 20 – Autumn 2009, S. 22-43.
- Steensen, Stehen (2009): What's stopping them? Towards a grounded theory of innovation in online journalism. In: *Journalism Studies*, 10(6), S. 821-836.
- Sullivan, Andrew (2002): The Blogging Revolution. In: *Wired Magazine*, May. Auf: <http://www.wired.com/wired/archive/10.05/mustread.html?pg=2> (09.02.2009).
- Sundet, Vilde Schanke/Ytreberg, Espen (2009): Working Notions of Active Audiences: Further Research on the Active Participant in Convergent Media Industries. In: *Convergence*, 15(4), S. 383-390.
- Thurman, Neil (2008): Forums for citizen journalists? Adoption of user generated content initiatives by online news media. In: *New Media & Society*, 10(1), S. 139-157.
- Van Audenhove, Leo/Delaere, Simon/Ballon, Pieter (2008): Newspapers on electronic paper devices. A scenario analysis of possible business models. In: *Journal of Media Business Studies*, 5(2), S. 47-69.
- Vis, Farida (2009): Wikinews Reporting of Hurricane Katrina. In: Thorsen, Einar/Allan, Stuart (Eds.): *Citizen Journalism. Global Perspectives*, New York. S. 65-74.
- Wagner, Hans (1998): Das Unwandelbare im Journalismus. In: Duchkowitsch, Wolfgang/Langenbucher, Wolfgang R. (Hrsg.): *Journalismus als Kultur: Analysen und Essays*. Wiesbaden. S. 95-111.
- Wirth, Michael O. (2006): Issues in Media Convergence. In: Albarran, Alan B./Chan-Olmsted, Sylvia M./Wirth, Michael O. (Eds.): *Handbook of Media Management and Economics*. Mahwah. S. 445-462.
- Witschge, Tamara/Nygren, Gunnar (2009): Journalism: A Profession Under Pressure? *Journal of Media Business Studies*, 6(1), S. 37-59.